

études de faisabilité relatives aux installations communautaires



Ontario

Ministère des
Affaires civiques
et culturelles

L'hon. Bruce McCaffrey
Ministre
James W. Ramsay
Sous-ministre

Bureaux des programmes communautaires

Région du Nord-Ouest

1825 est, rue Arthur
Thunder Bay, P7E 5N7
Tél. 807-475-1255

479, chemin Government
C.P. 3000
Dryden, P8N 3B3
Tél. 807-223-2271

Région du Nord-Est

215 est, rue Oak
North Bay, P1B 1A2
Tél. 705-474-3821

390, rue Bay, 3^e étage
Sault Ste. Marie, P6A 1X2
Tél. 705-942-3751

199, rue Larch, 4^e étage
Sudbury, P3E 1C4
Tél. 705-675-4346

22, rue Wilcox, 2^e étage
Timmins, P4N 3K6
Tél. 705-267-7117

Région de l'Est

1, rue Nicholas, 11^e étage
Ottawa, K1N 7B7
Tél. 613-566-3725
613-566-3728

280, rue Pinnacle, Bureau 3
Belleville, K8N 3B1
Tél. 613-968-3474

1055, rue Princess
Bureau 304
Kingston, K7L 5T3
Tél. 613-542-7349

Région du Centre-Est

700, rue Bay, 8^e étage
Toronto, M7A 2R9
Tél. 416-965-3392

114, rue Worsley
Barrie, L4M 1M1
Tél. 705-737-3301

305, rue Stewart
Peterborough, K9J 3N2
Tél. 705-748-3711

Région du Centre-Ouest

119 ouest, rue King, 8^e étage
C.P. 2112
Hamilton, L8N 3Z9
Tél. 416-521-7229

71, rue King, Bureau 301
St. Catharines, L2R 3H7
Tél. 416-688-6472

55 est, rue Erb, Bureau 307
Waterloo, N2J 4K8
Tél. 519-886-3520

Région du Sud-Ouest

495, rue Richmond, 5^e étage
London, N6A 5A9
Tél. 519-438-2947

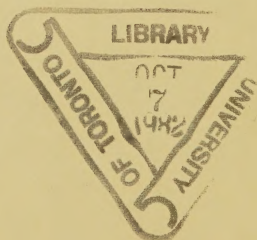
427, 10^e rue
Hanover, N4N 1P8
Tél. 519-364-1626

250, av. Windsor, 6^e étage
Windsor, N9A 6V9
Tél. 519-256-4919

Imprimé par l'Imprimeur de la Reine
pour l'Ontario
Province de l'Ontario
Toronto, Canada

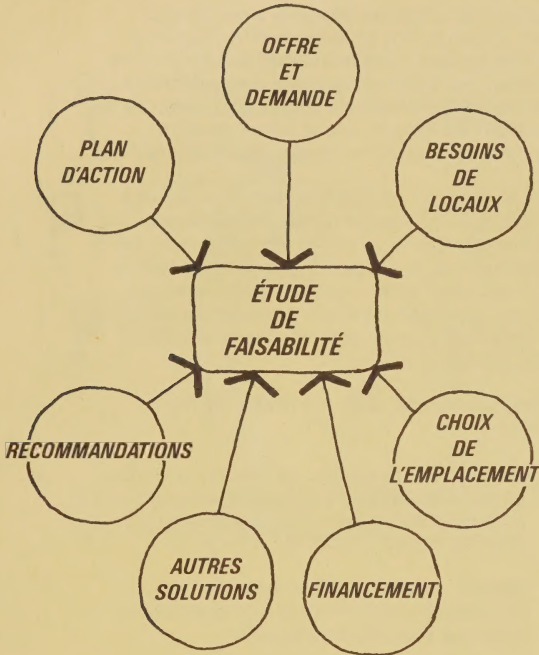
© 1982 Gouvernement de l'Ontario

Ce guide est en vente au prix de \$1 à la Librairie du gouvernement de l'Ontario, 880, rue Bay, Toronto. Pour toute demande d'expédition d'exemplaires de ce guide, écrire au Centre des publications, 5^e étage, 880, rue Bay, Toronto (Ontario) M7A 1N8. Téléphone: 965-6015. Appels interurbains sans frais : 1-800-268-7540; dans le Nord-Ouest de l'Ontario : 0-Zenith 67200.



qu'est-ce qu'une étude de faisabilité?

CA24N
C1
-82E72
FRE



Le jour où quelqu'un propose la construction de nouvelles installations, la rénovation d'immeubles existants ou encore la transformation d'un bâtiment afin d'en changer la vocation, un certain nombre de questions se posent. Combien cela va-t-il coûter? Cette réalisation répondra-t-elle valablement aux besoins de votre communauté? Bref, est-elle faisable? Une étude de faisabilité vous aidera à répondre à ces questions.

Prenons le cas où votre organisation, votre comité et vous-même cherchez le meilleur moyen de servir les intérêts culturels et récréatifs de votre communauté. L'étude de faisabilité est un véritable outil qui permet de :

- réunir des données
- interpréter ces données
- recommander les mesures à prendre
- prendre une décision

L'objectif premier de cette étude est d'envisager le problème du point de vue des utilisateurs : comment fournir de meilleures occasions d'activités récréatives. En réponse, on détermine les activités et installations existantes et leur mode d'utilisation. On examine ensuite les différentes solutions au problème. On choisit enfin la meilleure solution compte tenu du coût et de l'efficacité.

quel est l'intérêt d'une étude de faisabilité?

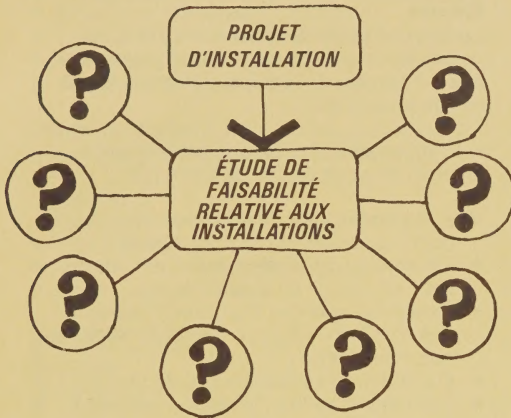
L'étude de faisabilité facilite la prise de décision. C'est un moyen de garantir aux particuliers et groupements intéressés l'accès à toutes les données utiles pour arriver à une décision. L'étude de faisabilité est le plus sûr moyen de protéger les intérêts à long terme de votre communauté en ce qui concerne les loisirs.

Les questions à résoudre varient d'un projet à l'autre. L'étude permet de faire ressortir les faits et d'arriver à un certain équilibre entre les exigences contradictoires. Quelle est la nature du problème? Quels sont les objectifs récréatifs de notre communauté? Lorsque les coûts et les solutions sont connus, quelle décision peut-on prendre?

Voici les objectifs visés par l'étude de faisabilité :

- Identifier les exigences de la communauté en matière d'activités culturelles et récréatives et déterminer les moyens de satisfaire ces aspirations à court et à long terme
- Identifier et analyser les installations et programmes régionaux et locaux existants, ainsi que leur degré d'utilisation
- Recommander le mode de placement des fonds publics ou privés qui permette le mieux de répondre à ces besoins
- Maximiser la participation du public à la sélection des priorités et à l'affectation des fonds
- Fournir toutes les données nécessaires pour prendre une décision qui pourra avoir une incidence sur les programmes et fonds communautaires pendant 30 à 50 ans

quand faut-il faire une étude?



**L'ÉTUDE DE FAISABILITÉ EXAMINE
LES DIFFÉRENTES SOLUTIONS**

Quand faut-il procéder à une étude de faisabilité? Pour répondre à la question, il est préférable d'envisager la nature du problème plutôt que la valeur monétaire des immobilisations qui nécessite le recours à une étude de faisabilité ou à tout autre système empirique :

- A-t-on fait la preuve, avec documents à l'appui et d'après les données courantes, que l'installation répondait à un besoin?
- A-t-on examiné toutes les solutions susceptibles de répondre à ce besoin?
- A-t-on envisagé tous les aspects financiers, y compris les frais d'exploitation et le coût des programmes?
- Tous les groupements intéressés ont-ils été consultés et se sont-ils mis d'accord sur une ligne de conduite?

Étant donné l'instabilité actuelle des coûts et l'incidence de la hausse des frais de main-d'oeuvre et d'énergie sur les dépenses d'exploitation, il est impératif d'étudier avec le plus grand soin tous les facteurs financiers.

les préliminaires de l'étude



BÉNÉVOLE

UTILISATEUR

PERSONNEL DU
GOUVERNEMENT
MUNICIPAL

ÉQUIPE CHARGÉE DE L'ÉTUDE DE FAISABILITÉ

constitution de l'équipe chargée de l'étude

Lorsqu'une étude de faisabilité a été jugée nécessaire avant qu'une décision puisse être prise, il faut réunir l'équipe qui sera chargée de son exécution.

Les tâches suivantes incombent à l'équipe chargée de gérer l'étude de faisabilité :

- Préparer le cadre de référence afin de définir la nature et l'objet de l'étude
- Obtenir les fonds nécessaires au financement de l'étude de faisabilité
- Retenir les services d'un expert-conseil si une partie ou la totalité de l'étude nécessite son intervention
- Contrôler l'exécution de l'étude
- Examiner et évaluer le rapport produit à l'issue de l'étude

Comme l'équipe doit représenter divers intérêts et compétences, ses membres sont choisis en conséquence.

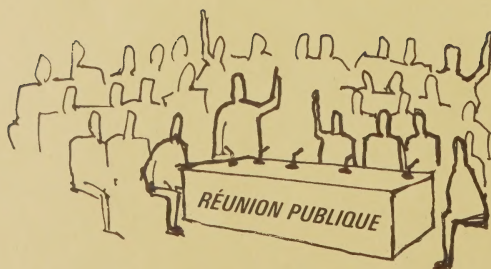
Membres bénévoles de groupements communautaires — les membres des organismes intéressés sont naturellement concernés par l'étude et doivent y participer. Seules les personnes qui sont touchées par l'objet de l'étude et capables de jugement objectif doivent être sollicitées.

Personnel du gouvernement municipal — les membres des services de planification ou des loisirs sont recherchés pour leur vision d'ensemble de la situation communautaire et leur connaissance de ce que font les autres communautés.

Autres particuliers — bien d'autres personnes peuvent apporter une contribution valable à l'équipe en raison de leur compétence professionnelle ou de toute autre qualité.

participation de la communauté

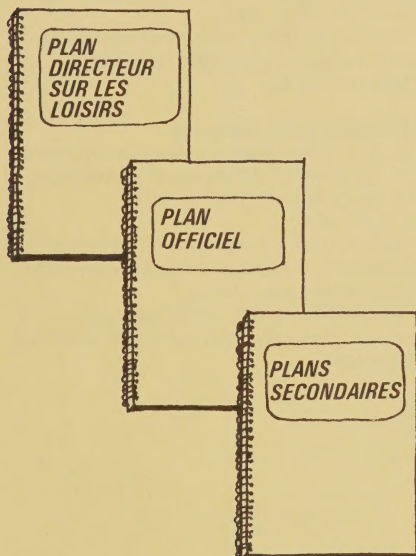
Le succès de l'étude repose dans une large mesure sur la participation des membres de la communauté. Il est évident que la mise en application des conclusions de l'étude ne peut se faire qu'avec l'aide de la communauté. Il faut gagner l'appui de la communauté au stade de l'étude en prévoyant des occasions de participation :



- Enquêtes
- Réunions publiques
- Mémoires
- Entrevues
- Groupes de travail

Divers groupements et individus peuvent contribuer valablement à l'étude de faisabilité :

- Le public
- Les organismes communautaires
- Les utilisateurs
- Les agences et institutions locales
- Les groupements divers



documents utiles à réunir

Il est important de trouver et d'utiliser les analyses, rapports et plans existants. Il faut se demander en quoi ils présentent un intérêt pour le problème qui fait l'objet de l'étude de faisabilité.

- Plan directeur — s'il existe un plan directeur pour la culture et les loisirs de votre communauté, il constituera une source précieuse de renseignements sur les ressources existantes et les besoins de votre communauté.
- Plan officiel — il peut être utile d'examiner certains articles pertinents du plan officiel, du plan secondaire, du plan des transports et autres rapports sur l'aménagement et l'utilisation du territoire.
- Autres études — des renseignements utiles sur votre région figurent également dans d'autres études de faisabilité, rapports de planification sociale, analyses de l'expansion commerciale et du tourisme.

identification des autres ressources

Il est utile de solliciter l'avis et les conseils d'individus et d'organismes compétents dans des domaines pertinents :

- Personnel des installations existantes
- Organismes sportifs provinciaux
- Associations de musées et galeries d'art
- Corps enseignant des collèges et universités
- Personnel des gouvernements municipal et provincial

Il peut s'avérer nécessaire de retenir les services d'un expert-conseil indépendant. Il pourra, par sa compétence, apporter une aide précieuse supplémentaire lorsque des décisions devront être prises.

le déroulement de l'étude

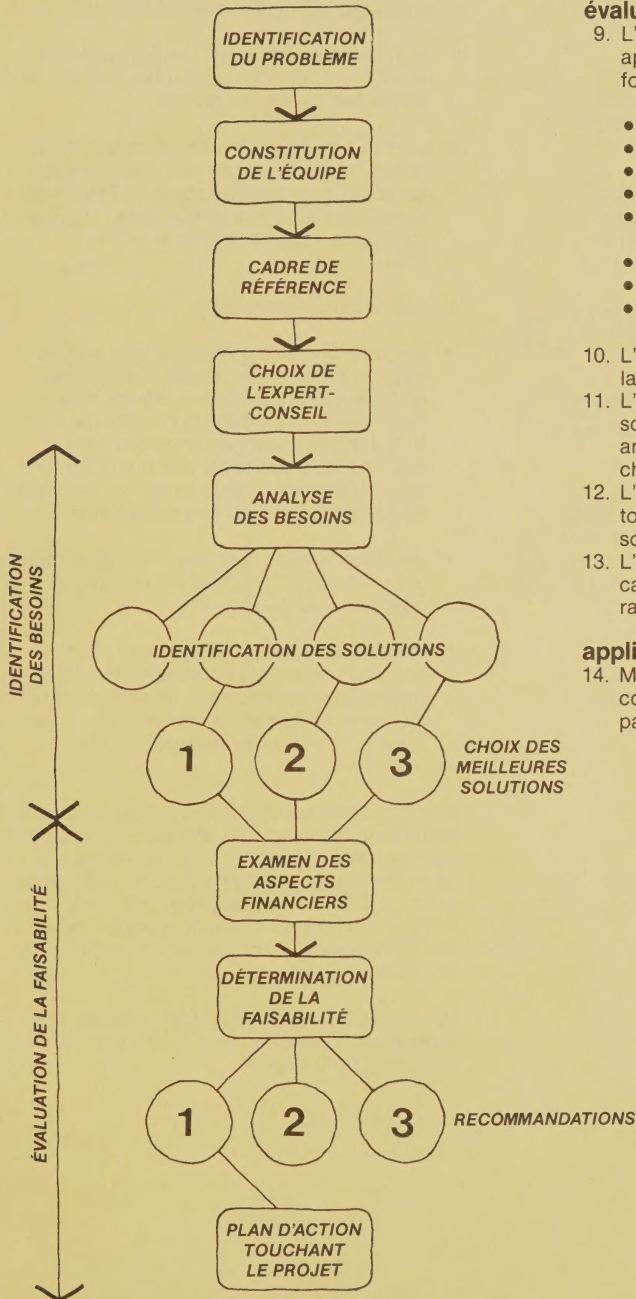
Il faut compter deux mois, sinon plus, pour effectuer une étude de faisabilité. Les phases communes à la plupart des études de faisabilité sont indiquées dans le diagramme d'exécution ci-contre et dans le texte ci-dessous.

préparation à l'étude

1. Réunion d'une équipe capable d'identifier les problèmes et qui regroupe les compétences voulues pour assurer l'exécution de l'étude de faisabilité.
2. Après avoir convenu de l'objet de l'étude, l'équipe en établit le cadre de référence.
3. L'équipe réunit les fonds nécessaires au financement de l'étude.
4. L'équipe choisit un expert-conseil après avoir lancé un appel de soumissions.
Début de l'étude.

identification des besoins

5. L'expert-conseil analyse les besoins précis en installations culturelles et récréatives.
6. Il sollicite la contribution de la communauté.
7. Il sélectionne les solutions qui répondent le mieux aux besoins reconnus en vue de leur examen approfondi.
8. L'équipe examine le travail accompli et passe à l'examen approfondi des solutions proposées.



évaluation de la faisabilité

9. L'expert-conseil procède à un examen approfondi des solutions proposées en fonction des facteurs suivants :

- Utilisation
- Avantages pour la communauté
- Besoins d'installations
- Emplacements
- Coûts — dépenses en immobilisations et frais d'exploitation
- Financement
- Gestion
- Établissement de programmes

10. L'expert-conseil sollicite la contribution de la communauté.

11. L'expert-conseil prépare un rapport provisoire qui renferme toutes les données et analyses pertinentes qui lui ont permis de choisir la solution la plus appropriée.

12. L'expert-conseil recueille les réactions de toutes les parties concernées à propos de son rapport.

13. L'expert-conseil, ayant apporté les modifications jugées nécessaires, prépare le rapport final.

application des recommandations

14. Mise en application des recommandations conformément au plan d'action par des parties responsables.

n'oubliez pas ...

N'oubliez pas que tous les décideurs doivent participer à l'étude :

- Votre organisation ou votre agence doit enquêter sur tous les aspects du projet. Elle examinera de très près l'étude avant de l'accepter ou de la refuser.
- La communauté comprend à la fois les utilisateurs et les pourvoyeurs de fonds pour l'installation. Ils veulent tous avoir la garantie que celle-ci correspondra à leurs besoins et ne dépassera pas leurs moyens.
- L'étude de faisabilité permet aux bailleurs de fonds de déterminer si le projet paraît approprié et quelles sont les implications sociales et financières.
- Les architectes et autres membres de diverses professions s'en serviront pour répondre aux besoins de la communauté.

N'oubliez pas de régler :

- les conflits organisationnels. Un problème négligé au sein de votre organisation peut entraver l'exécution de l'étude ou toute autre activité.
- les questions à poser à propos de l'objectif de l'étude. Sachez quels objectifs vous visez avant de vous mettre à la tâche.

N'oubliez pas de vérifier que l'étude :

- propose plusieurs solutions. L'étude de faisabilité doit servir de base à l'évaluation de différentes lignes de conduite.
- prévoit la participation des membres de la communauté. Le public doit connaître les questions soulevées au stade de l'étude de faisabilité si l'on veut qu'il appuie l'application des recommandations le moment venu.

N'oubliez pas de vous défier :

- des opinions tendancieuses de la part de l'équipe chargée de l'étude. Il se pourrait que ses auteurs aient des intérêts d'ordre financier ou autre dans la construction des installations. L'examen approfondi du besoin et des solutions impliquant le partage d'installations existantes, par exemple, risquerait fort alors d'être compromis.
- des suppositions cachées. Il faut déterminer avec précision ce qui est inclus dans le coût et ce qui en est exclu.
- des projections douteuses. Les frais d'exploitation estimatifs paraissent-ils raisonnables compte tenu de la hausse des frais d'énergie et de main-d'oeuvre? Les projections en matière de revenus sont-elles réalistes?

Que l'étude de faisabilité soit courte ou longue, manuscrite ou imprimée, elle est un moyen et non une fin en soi: son but est de faciliter la participation de la communauté aux décisions relatives au mode d'affectation des fonds publics et au choix du moment opportun pour les dépenses qui se traduiront en expériences récréatives bénéfiques.

Vous trouverez dans les pages suivantes une présentation détaillée des différents aspects de l'étude de faisabilité.



identification des besoins

- 1.1 Établissement des objectifs
- 1.2 Collecte des données
- 1.3 Détermination des besoins
- 1.4 Sélection des solutions

1.1

établissement des objectifs

En fixant les objectifs de l'étude, on précise son objet. Les objectifs font ressortir les questions que l'étude doit résoudre.

Toutes les parties concernées doivent avoir l'occasion de donner leur avis sur ces objectifs et de les comprendre.

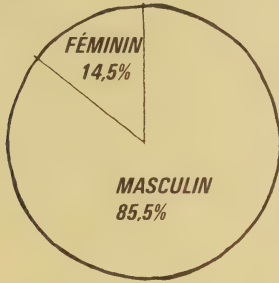
On commence en principe par inscrire les objectifs dans le cadre de référence. Ils servent de guide et de référence tout au long du déroulement de l'étude.

Lorsque vous demandez à un expert-conseil de préparer une étude, assurez-vous qu'il a une idée exacte des objectifs visés.

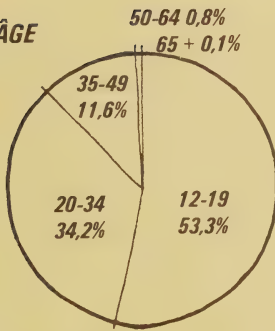
1.2

collecte des données

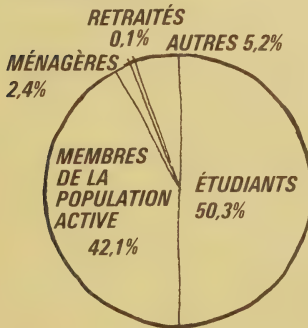
SEXE



ÂGE



PROFESSION



PROFIL DES JOUEURS DE HOCKEY SUR GLACE EN ONTARIO

données circonstancielles

A partir des données physiques, sociales, culturelles et économiques de la communauté ou de la région, on obtient un tableau général de l'intérêt que le projet suscite et de l'appui dont il peut bénéficier.

- Données sur la population :
Age, répartition selon le sexe
Origine ethnique
Profession
Niveau de revenu
Niveau d'instruction
- Modes de regroupement de la population aux niveaux local et régional
- Projections de croissance de la population
- Projections de croissance de la population scolaire
- Projections de croissance économique
- Plans officiels, plans secondaires, plans relatifs aux loisirs

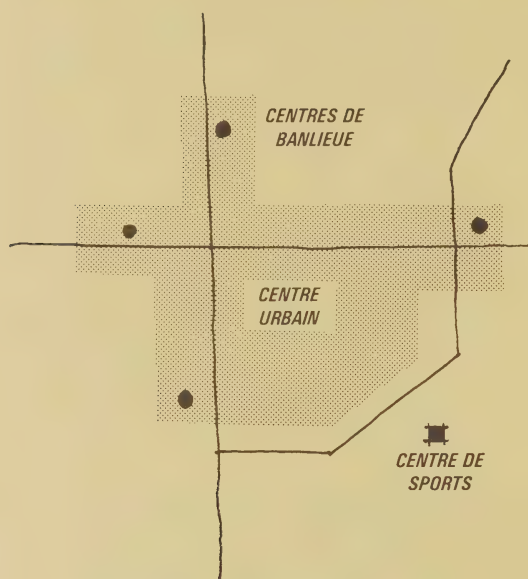
données sur les activités

Grâce aux données sur les activités, on détermine qui s'intéresse à quoi, quand et, si possible, pourquoi. Ces données permettent d'élaborer un ensemble de services récréatifs axés sur les aspirations de la communauté.

L'inventaire des activités permet d'identifier, dans le cadre de l'étude, les caractéristiques majeures des loisirs propres à la communauté. A titre d'exemple, il peut indiquer :

- quelles étaient dans le passé les activités proposées et quand elles étaient offertes;
- comment les gens réagissaient — pourquoi ils participaient et pourquoi ils s'abstenaient;
- quelles sont les préférences — activités plutôt passives ou actives, art, artisanat, activités physiques, sports d'équipe, conditionnement physique individuel;
- qui participe aux activités — âge, adresse, revenu et profession.

Vous trouverez dans le plan directeur sur la culture et les loisirs de votre communauté des renseignements utiles sur l'orientation des activités. En l'absence d'un tel plan, on peut obtenir des données utiles sur les activités par différents moyens : données d'inscription aux programmes, questionnaires, entrevues, observations ou toute autre technique appropriée.



INVENTAIRE DES INSTALLATIONS

installations existantes

On peut, à partir de l'inventaire des installations existantes, déterminer si elles peuvent être utilisées dans leur état actuel ou si elles doivent être réaménagées. Pour dresser l'inventaire des installations, il faut faire un relevé complet des installations ou mettre à jour les inventaires antérieurs. L'inventaire des installations doit être suffisamment détaillé pour qu'il soit possible de déterminer si les installations existantes peuvent être utilisées dans leur état actuel ou si elles doivent être réaménagées pour répondre aux besoins futurs.

Lors de l'inventaire des installations, il importe d'envisager toutes les possibilités :

- Installations municipales
- Autres installations publiques — institutions et parcs provinciaux et fédéraux
- Régies de protection de la nature
- Bases des forces armées
- Clubs privés — centres de conditionnement physique, clubs de loisirs, immeubles d'appartements, centres de villégiature
- Agences — YMCA, YWCA, clubs de jeunes
- Écoles — élémentaires, secondaires, collèges et universités
- Entreprises commerciales et industrielles
- Théâtres
- Lieux du culte
- Installations situées dans les communautés avoisinantes
- Complexes régionaux
- Terrains vagues et bâtiments inoccupés
- Servitudes de l'Hydro, lignes ferroviaires abandonnées et ceintures de verdure
- Galeries et musées

Dans le cadre de l'étude, on peut utiliser des cartes et autres auxiliaires visuels pour présenter les résultats et des renseignements supplémentaires sur les installations précisant :

- qui les exploite
- qui les utilise
- leur degré d'utilisation
- leur solidité financière
- la distance que parcourent les utilisateurs
- les installations qui doivent être rénovées ou agrandies
- la planification en cours d'installations nouvelles

1.3

détermination des besoins

***“LE PRIX DE TOUTE CHOSE
ÉQUIVAUT POUR MOI À LA
PART DE CE QUE JE NOMME
LA VIE ET QU’IL FAUT
DONNER EN ÉCHANGE À PLUS
OU MOINS LONG TERME.”***

***HENRY DAVID THOREAU
WALDEN***

Il faut éviter l'erreur qui consiste à prévoir des installations communautaires axées sur une seule activité ou de vastes installations à objectif unique. Il est parfois plus judicieux d'affecter les fonds à une variété d'activités ou à des installations de moindre importance mais à vocation multiple. Les aspirations en matière de loisirs évolueront du fait du vieillissement de la population ontarienne et d'autres facteurs locaux. Ce sont les objectifs de loisirs de la communauté qui doivent dicter l'aménagement des installations.

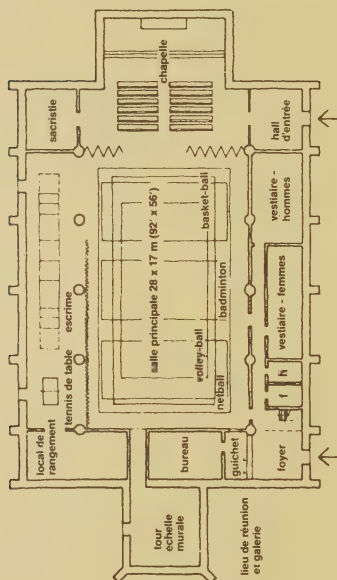
Les données réunies sur les activités offertes dans le passé et sur l'inventaire des installations permettent d'identifier les besoins. Au moyen de techniques analytiques appropriées, l'expert-conseil détermine les priorités en matière d'installations et d'activités.

Une combinaison des techniques suivantes est souvent utilisée pour arriver à une analyse objective des besoins :

- Méthodes fondées sur la participation du public et des utilisateurs — réunions, enquêtes et questionnaires permettent d'identifier les priorités de la communauté sur une base individuelle ou collective.
- Méthodes axées sur les objectifs — à partir d'un groupe d'objectifs comme l'accès, la variété et la qualité, des objectifs mesurables sont formulés comme, par exemple, la superficie maximale du secteur desservi et la capacité maximale de l'installation pour un nombre donné d'utilisateurs.
- Méthodes axées sur la rentabilité — on évalue le rapport entre le coût et les avantages des différents moyens d'offrir les services et les installations.
- Méthodes axées sur des critères sociaux — on admet que les expériences récréatives répondent à certains besoins humains. À partir des données sur la nature sociale et économique de la communauté, on détermine les besoins d'installations.
- Techniques axées sur les normes — un rapport est établi entre les installations et la population. Parmi les normes utilisées, citons : les normes relatives à l'utilisateur, aux locaux et à la zone desservie.

1.4 sélection des solutions

On peut faire varier les stratégies d'aménagement des installations pour profiter des conditions locales qui varient d'un cas à l'autre. Harmonisez les priorités de votre communauté avec vos ressources. Chaque solution offre un moyen distinct d'atteindre les objectifs culturels et récréatifs visés.



**EXEMPLE DE TRANSFORMATION
D'UN LIEU DU CULTE À DES FINS
RÉCRÉATIVES. CONSEIL DES SPORTS,
UTILISATION DE LIEUX DU CULTÉ
À DES FINS RÉCRÉATIVES**

a. rénovation des installations existantes

Rénovation structurelle ou intérieure pour agrandir les locaux utilisables existants

- Modernisation de l'équipement
- Déplacement des locaux réservés aux activités, des entrées, des sorties, des voies d'accès
- Amélioration des locaux d'entreposage, de l'acoustique, des systèmes d'éclairage, des systèmes de communication, des surfaces de jeu, des moyens d'accès à l'intention des handicapés

b. transformation des installations existantes

Transformations spatiales ou structurelles d'installations existantes permettant de les utiliser à d'autres fins. Exemple : lieux du culte, usines, gares ferroviaires, écoles, supermarchés, stations-service et bâtiments historiques qui peuvent être transformés en bibliothèques, théâtres, galeries d'art, centres communautaires et autres installations culturelles et récréatives.

c. accords d'utilisation partagée et collective

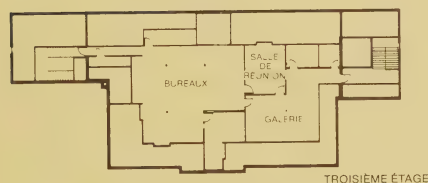
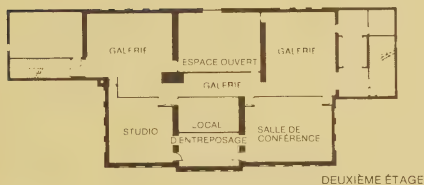
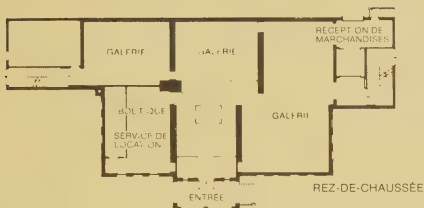
Plusieurs organismes ou communautés peuvent utiliser les mêmes locaux et ainsi les rentabiliser au maximum :

- Partage du coût de planification, de construction et d'entretien
- Frais de location (à l'heure/à la journée) à charge de l'utilisateur
- Arrangement réciproque — possibilité d'échange gratuitement ou moyennant des frais minimes
- Paiements au propriétaire qui permet au public d'utiliser ses installations de loisirs après les heures normales d'ouverture. Les paiements peuvent être affectés à des travaux de construction ou de rénovation ou à la programmation.

d. location d'installations existantes ou aménagées à des fins particulières ou location de terrains

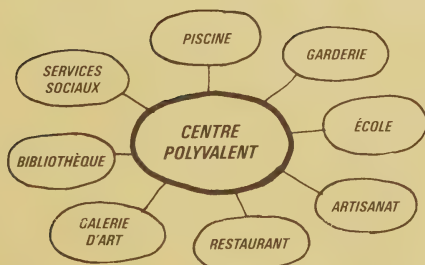
On peut éliminer les dépenses en immobilisations en assumant des coûts annuels plus élevés. Ceci est valable pour les programmes d'une durée relativement courte, en cas de pénurie de fonds susceptibles d'être affectés aux immobilisations ou en cas de besoin immédiat.

- Communautés temporaires
- Soudaine popularité d'activités nouvelles — planches à roulettes, tennis en salle
- Prix excessif des terrains



**CENTRE
DES ARTS
MACDONALD**

**TRANSFORMATION
D'UNE VIEILLE
ÉCOLE**



SERVICES D'UN CENTRE POLYVALENT

e. subventions aux installations existantes ou nouvelles

Aide financière ou de toute autre nature aux propriétaires et exploitants des installations recherchées.

- Terrains mis à la disposition des intéressés
- Utilisation minimale garantie
- Offre d'avantages fiscaux

f. accroissement de l'efficacité des installations existantes

En modifiant le mode d'exploitation des installations existantes, on répond à de nouveaux besoins.

- Prolongation des heures d'utilisation
- Raccourcissement des périodes de location
- Multiplication des programmes
- Intensification de l'utilisation en dehors des heures de pointe
- Recours à des bénévoles
- Accroissement de l'efficacité énergétique

g. intensification de la promotion des activités les moins coûteuses

Encourager, par exemple, le ski de fond et réduire les fonds affectés aux activités qui nécessitent des investissements élevés et qui reviennent cher.

h. centres polyvalents

Un tel centre regroupe des activités récréatives, artistiques, culturelles, des services sociaux et autres activités compatibles et répond ainsi à une vocation sociale beaucoup plus vaste tout en permettant une compression des frais.

i. construction de nouvelles installations

Il peut s'avérer nécessaire de construire des installations pour offrir de nouveaux programmes, pour répondre aux besoins de nouvelles communautés et parce que le stock de bâtiments appropriés est insuffisant.

j. annulation du projet

En cas d'incertitude à propos des besoins ou d'évolution majeure au sein de la communauté qui révèle que le projet n'est pas justifié, l'annulation est à envisager.

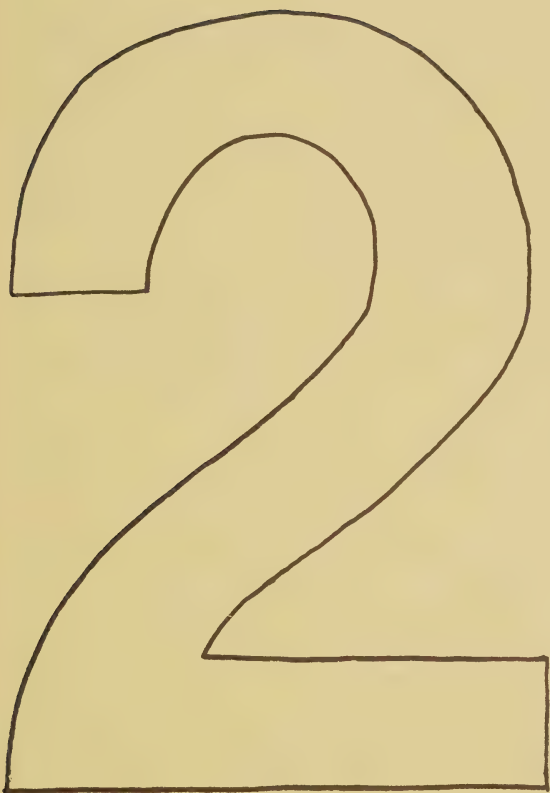
k. report du projet

En cas d'incertitude provisoire, le projet est remis à une date ultérieure. Il faut préciser la date à laquelle le projet sera de nouveau examiné.

Sélectionnez les solutions les plus facilement réalisables qui feront l'objet d'un examen plus approfondi au cours de la deuxième partie de l'étude. Efforcez-vous de profiter au maximum des ressources de votre communauté.

- Installations existantes
- Fonds provenant de la communauté et d'ailleurs
- Possibilités dans le domaine de l'animation des programmes
- Variété des intérêts en matière de loisirs
- Citoyens de demain

Il serait utile à ce stade de faire le bilan des progrès accomplis. L'équipe chargée de l'étude et la communauté évalueront l'étude des besoins et les solutions proposées par l'expert-conseil pour, soit les mettre en doute, soit les approuver. On envisagera les recommandations en vue de prendre des mesures et, le cas échéant, on entamera l'examen approfondi de la faisabilité des meilleures solutions.



évaluation de la faisabilité

- 2.1 Description des solutions
- 2.2 Programmes éventuels
- 2.3 Besoins en locaux
- 2.4 Choix de l'emplacement
- 2.5 Coût des immobilisations
- 2.6 Financement
- 2.7 Frais d'exploitation
- 2.8 Revenus/gestion
- 2.9 Recommandations
- 2.10 Plan d'action

2.1

description des solutions

Au cours de l'étape suivante de l'étude, il s'agit de trouver la façon la plus pratique de répondre aux besoins identifiés en première partie. Chacune des solutions qui a été discutée va faire l'objet d'un examen approfondi.

Il importe de bien évaluer chacune des solutions. Les frais qu'entraîne chaque solution devront être présentés avec tous les détails et les précisions nécessaires. Ces frais comprennent le coût d'aménagement des installations, mais aussi les frais d'exploitation au cours de la durée prévue de l'utilisation des installations. Il faut donc examiner de près les dépenses en immobilisations, mais aussi le budget d'exploitation des cinq premières années.

Chaque solution est décrite et analysée sous l'angle des aspects qui suivent.

2.2

programmes éventuels?

Il faut examiner les possibilités qu'offre chaque solution en matière de programmes et voir si cela correspond aux aspirations de la communauté.

Comment et quand les installations proposées pourront-elles offrir les activités récréatives ou culturelles? Chaque activité doit être évaluée séparément :

- Objectifs de chaque programme
- Nombre et regroupement des utilisateurs
- Personnel requis
- Horaire des activités
- Mobilier et équipement nécessaires
- Rapport avec les autres activités

2.3

besoins en locaux

L'évaluation des besoins en locaux permet de déterminer la superficie nécessaire pour chaque activité ou service offert, ainsi que celle des locaux annexes comme les lieux d'entreposage et les salles réservées à l'équipement mécanique.

Le programme d'évaluation des locaux doit être suffisamment détaillé pour qu'un architecte ou un métreur puisse effectuer une évaluation préliminaire des coûts.

On peut obtenir la superficie estimative pour chacune des activités auprès des sources suivantes :

- Liste des besoins en locaux pour les installations existantes
- Plans ou dimensions des installations existantes
- Documents sur la conception d'installations
- Exploitants d'installations
- Conseillers en conception
- Fabricants d'équipement
- Normes statutaires comme celles qui figurent dans le Code du bâtiment

CENTRE POLYVALENT

	Superficie brute	
	mètres carrés	(pieds carrés)
Piscine	1300	14 100
Patinoire	2193	23 600
Gymnase — école secondaire	790	8 500
Gymnase — école primaire	753	8 100
Salles à usages multiples	548	5 900
Ajouts à l'école secondaire	780	8 400
École primaire	1830	19 700
Garderie (niveau préscolaire)	149	1 600
Bibliothèque	1031	11 100
Salle de réunion des jeunes	186	2 000
Salle de réunion des adultes	167	1 800
Salle des jeux de société	107	1 000
Centre d'art et d'artisanat	158	1 700
Centre d'information communautaire	399	4 300
Café	158	1 700
Centre administratif	111	1 200
Locaux réservés à l'entretien	390	4 200
TOTAL	11060 m ²	118 900 pi ²

EXEMPLE DE RÉPARTITION DES LOCAUX D'UN CENTRE COMMUNAUTAIRE

2.4

choix de l'emplacement

CRITÈRES RELATIFS À L'EMPLACEMENT

- **ENDROIT**
- **ACCESSIBILITÉ**
- **SUPERFICIE ET FORME**
- **ASPECT ESTHÉTIQUE**
- **POLLUTION**
- **SERVICES PUBLICS**
- **CONTRÔLE PUBLIC**
- **CONDITIONS D'UTILISATION DES TERRES ET D'AMÉNAGEMENT DES PROPRIÉTÉS FONCIÈRES**
- **TOPOGRAPHIE**
- **SOL**
- **EAUX DE SURFACE ET SOUTERRAINES**
- **VÉGÉTATION ET FAUNE**
- **CLIMAT ET MICROCLIMAT**
- **COÛT**

Lorsque des terrains ou des bâtiments sont disponibles, il faut déterminer leur coût et leur accessibilité aux utilisateurs éventuels. La comparaison de divers emplacements doit porter sur :

- La situation géographique — transports publics, distance à parcourir par les utilisateurs empruntant divers moyens de transport, de la marche à pied à l'automobile
- Superficie et topographie — stationnement, nivellement, capacité d'expansion
- Coût d'acquisition — propriété actuelle
- Garantie de jouissance lorsque le terrain n'est pas détenu en propriété absolue
- Sol et conditions de drainage
- Services — eau, gaz, égouts, électricité
- Structures en place et utilisation
- Servitudes
- Incidence sociale — utilisation des terres attenantes
- Incidence environnementale — végétation et faune
- Aspect historique — bâtiments présentant un intérêt historique

On peut évaluer chaque emplacement en fonction de ces facteurs. Dans la plupart des cas, l'emplacement et le coût dictent le choix. Dans certains cas plus complexes, soit lorsque l'on envisage un assez grand nombre d'emplacements, soit lorsque l'on ignore l'incidence sociale et environnementale, il peut être nécessaire d'effectuer des études supplémentaires avant de prendre une décision définitive.

2.5

coût des immobilisations

COÛT DES IMMOBILISATIONS :

- **ACQUISITION DU TERRAIN**
- **CONCEPTION ET GESTION**
- **CONSTRUCTION**
- **MOBILIER ET ÉQUIPEMENT**
- **PRÉPARATION DE L'EMPLACEMENT**
- **FOURNITURES**
- **CHEF DES TRAVAUX**
- **FRAIS ADMINISTRATIFS ET HONORAIRES JURIDIQUES**

Les immobilisations constituent le principal poste du budget d'une installation. Mais, il ne faut pas oublier que le total des frais d'exploitation et d'utilisation annuels peut être nettement supérieur à cette dépense initiale. L'équipe chargée de l'étude doit savoir ce que coûtera l'installation pour sa durée d'utilisation.

Le budget des dépenses en immobilisations doit être fondé sur un estimé exact du coût de construction. Les dépenses en immobilisations de l'installation comprennent ce qui suit :

- Acquisition du terrain — arpentage des emplacements intéressants, sondage du sol, achat du terrain, frais juridiques, le cas échéant
- Honoraires de l'architecte et frais de projet
- Contrat de construction — ce poste constitue l'élément le plus important du budget du projet
- Préparation de l'emplacement — cela comprend les frais de raccordement aux services publics (eau, électricité, égouts, gaz), le drainage et l'aménagement paysager de l'emplacement, l'aménagement des terrains de stationnement, l'installation des clôtures et des éclairages extérieurs
- Mobilier et équipement — en principe tout ce qui est de nature mobilière est exclu du contrat général de construction et figure par conséquent dans un budget distinct
- Fournitures et autres matériaux — cela comprend les fournitures pour les toilettes, ampoules électriques, matériel d'entretien du terrain dépendant du bâtiment, matériel d'entretien des locaux et autres fournitures
- Chef de projet — les services d'un spécialiste peuvent être retenus pour superviser la construction de projets de grande envergure
- Frais administratifs et juridiques — ces frais comprennent les frais de publicité, d'affranchissement, de comptabilité, de matériel de bureau et les honoraires exigés pour la préparation des documents juridiques

2.6

financement

Il faut envisager les différentes façons de réunir des fonds et évaluer les avantages de chacune d'elles.

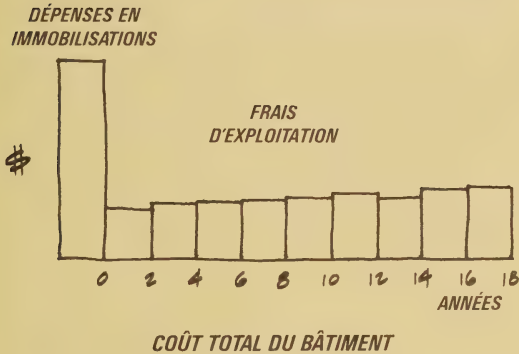
- Subventions fédérales et provinciales
- Fonds municipaux
- Clubs sociaux et contributions provenant de particuliers et d'entreprises privées
- Sommes versées par les utilisateurs
- Financement par emprunt
- Accords d'aménagement et d'exploitation en commun

Les sources de fonds doivent être soigneusement évaluées pour déterminer leur solidité. En cas de doute, d'autres sources de fonds doivent être envisagées. Il est indispensable de disposer des fonds nécessaires en temps voulu pour que tous les travaux puissent être achevés dans les délais prévus. L'étude de faisabilité répond aux questions suivantes :

- Dans quelle mesure la communauté peut-elle participer à des campagnes de sollicitation de fonds? Les membres de la communauté sont-ils suffisamment déterminés à améliorer les installations pour accepter d'en payer le prix?
- Avec quel degré d'exactitude les dépenses en immobilisations peuvent-elles être évaluées?
- Quelle sera l'incidence sur la capacité de financement de toute hausse imprévue du coût de la construction?
- Quels contrôles seront exercés sur les coûts de construction?
- Comment les emprunts seront-ils remboursés?

2.7

frais d'exploitation



Par frais d'exploitation, on entend les frais courants à la charge de votre communauté ou de votre organisation. La projection des frais d'exploitation permet de déterminer les fonds et le personnel nécessaires pour offrir les programmes prévus dans le projet d'installation. Pour chaque solution proposée, on doit évaluer à quoi s'élèveront les frais pendant les cinq premières années d'exploitation. Ces frais peuvent être nettement supérieurs aux dépenses en immobilisations pour toute la durée d'utilisation du bâtiment.

frais d'utilisation et d'entretien

Frais d'entretien à évaluer :

- Combustible et services publics — mazout, gaz, eau, électricité
- Services et fournitures de nettoyage
- Entretien préventif et contrats de service
- Service de sécurité
- Frais de financement

frais d'entretien à long terme

Certains travaux d'entretien ou de réparation sont effectués périodiquement mais pas nécessairement sur une base annuelle. Ces frais peuvent être élevés, comme en cas de remplacement de biens d'équipement. On peut prévoir ces frais à l'avance d'après la durée d'utilisation probable du bien d'équipement. Ces frais doivent figurer dans l'étude de faisabilité :

- Réparations et entretien du bâtiment, des voies d'accès et des trottoirs
- Modernisation de l'équipement fixe et mobilier
- Transformations du bâtiment et du terrain
- Décoration intérieure et extérieure du bâtiment

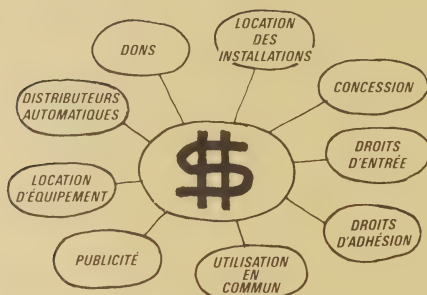
frais des programmes destinés aux utilisateurs

Le dernier poste de frais concerne les programmes destinés aux utilisateurs. Il faut les envisager si l'on veut obtenir un tableau complet de l'incidence économique de l'installation de loisirs sur la communauté. Ces frais comprennent :

- la rémunération du personnel qui ne s'occupe pas de l'exploitation comme les animateurs de programmes
- les fournitures et matériaux utilisés dans le cadre des activités
- les communications intérieures et extérieures
- la location d'équipement

2.8

revenus/ gestion



L'étude examine la capacité de production de revenu de chaque solution. Les revenus proviennent :

- de la location des locaux
- des concessions (boissons, etc.)
- des droits d'entrée
- des cotisations des membres
- des accords d'utilisation en commun
- de la publicité
- de la location, de la vente et de l'entretien de l'équipement
- des distributeurs automatiques et des billards et jeux électriques
- des dons

Cette analyse porte sur les cinq premières années. Elle donne une projection de la situation d'excédent-déficit dans laquelle l'installation proposée placera votre organisme ou votre communauté. En cas de déficit, il faut déterminer les moyens de financement de l'installation qui seront employés.

Dans de nombreux cas, la question de la gestion de l'installation devra être envisagée. Les installations de grande envergure ou complexes nécessitent des structures organisationnelles efficaces. Des techniques novatrices sont sans cesse mises au point pour arriver à fournir de meilleurs services moyennant des frais moindres.

2.9

recommandations

- **choix de l'emplacement**

L'important est de minimiser le coût et de maximiser l'accessibilité.

- **envergure physique**

La taille et la qualité du bâtiment sont à envisager.

- **installations polyvalentes**

Il peut être judicieux de remplacer des locaux réservés à une seule activité qui sont onéreux par des locaux polyvalents.

- **entreprises en commun**

Partage des frais et des installations avec d'autres organismes.

- **modes de financement**

Diverses sources de financement et systèmes de sollicitation de fonds en cas de besoin.

- **arrangements contractuels**

Somme stipulée (somme forfaitaire).
Prix coûtant majoré
Gestion du projet et de la construction
Soumission du promoteur — offre globale, conception du bâtiment comprise.

- **rénovation des installations existantes**

Les installations existantes conviennent sous réserve d'améliorations.

- **adaptation d'un bâtiment existant**

Certains bâtiments de la communauté pourraient être transformés pour répondre aux nouveaux besoins.

- **annulation ou report**

Défaut de fonds ou besoin incertain.

- **construction par phases**

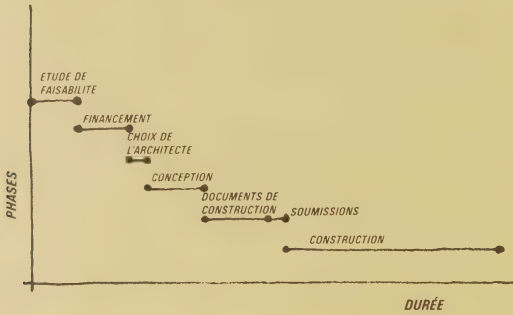
Construction initiale d'une partie du projet formant un tout et permettant de passer facilement aux phases ultérieures. En principe, on construit en premier l'installation susceptible de produire un revenu. Les phases ultérieures seront fonction de la capacité de financement.

Les recommandations doivent exprimer l'opinion des auteurs de l'étude à propos des mesures à prendre. L'option choisie doit être celle qui répond le mieux à toutes les exigences.

Les recommandations doivent découler de raisonnements logiques fondés sur des données réunies tout au long de l'étude. On choisit à ce stade la meilleure solution ou la meilleure combinaison de solutions.

2.10

plan d'action



CALENDRIER DU PROJET

Le plan d'action, qui constitue le dernier élément de l'étude de faisabilité, indique les moyens d'application des recommandations, soit l'étape qui suit l'approbation de l'étude. Le plan d'action précise dans quel ordre les phases doivent se suivre pour permettre d'appliquer les recommandations. Il précise le début et la fin de chaque phase et la partie responsable de son achèvement.

L'étude de faisabilité n'est pas une fin en soi. Elle vous fournit les données qui vous permettront de prendre une décision. Le plan d'action est important car il révèle ce qu'il reste à faire une fois la décision prise.

résumé

évaluez votre compréhension de l'étude

1. L'étude de faisabilité a pour but :

- ☐ a. de définir un besoin et de choisir la façon la plus efficace de répondre à ce besoin;
- ☐ b. de déterminer le fournisseur et le numéro du modèle de l'équipement qui doit être placé dans la nouvelle installation.

2. Vous pouvez gagner du temps si, dès le début de l'étude :

- ☐ a. l'expert-conseil établit le cadre de référence;
- ☐ b. l'équipe chargée de l'étude détermine l'objet de l'étude.

3. La participation du public doit être obtenue de préférence :

- ☐ a. lorsque le rapport final a été examiné et accepté par l'équipe chargée de l'étude;
- ☐ b. tout au long de l'étude.

4. La rénovation ou la transformation en vue de nouvelles utilisations d'un bâtiment existant est :

- ☐ a. toujours plus onéreuse et facteur de chômage;
- ☐ b. un moyen d'employer des travailleurs pour tirer parti de bâtiments existants et préserver des propriétés historiques.

5. Les frais d'exploitation des installations culturelles et récréatives :

- ☐ a. doivent être sérieusement examinés dans le cadre de l'étude de faisabilité;
- ☐ b. sont sans importance par rapport au coût initial des immobilisations pour la durée d'utilisation du bâtiment.

6. Les études de faisabilité sont un excellent moyen de prise de décision lorsque :

- ☐ a. leur utilisation est limitée à l'examen de projets de grande envergure dans des villes de plus de 20 000 habitants;
- ☐ b. lorsqu'une équipe sérieuse chargée de l'étude veut s'assurer qu'elle a dûment répondu à toutes les questions-clés, quelle que soit l'importance de la communauté.

Les études de planification sont des instruments utiles lorsqu'il s'agit de prendre des décisions à propos des services récréatifs communautaires. On effectue des **études de faisabilité** lorsque des questions se posent à propos d'une installation — de quoi a-t-on besoin? Que peut-on se permettre?

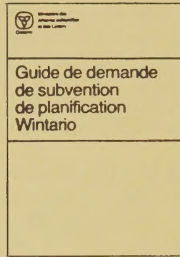
L'**équipe chargée de l'étude** de faisabilité est composée d'un groupe de personnes intéressées et compétentes. Elle détermine l'objet de l'étude et veille à sa bonne exécution.

L'équipe chargée de l'étude établit le **cadre de référence** qui l'aidera dans sa gestion. Le cadre de référence définit l'objet de l'étude, précise les questions à poser et autres aspects de l'étude.

Dans bien des cas, l'équipe sollicitera les services d'un **expert-conseil** pour l'exécution de l'étude.

L'étude de faisabilité comprend deux parties principales : l'**identification des besoins** et l'**évaluation de la faisabilité**. L'étude permet d'examiner les installations et programmes existants et d'obtenir la **participation du public** afin de déterminer les améliorations nécessaires. Plusieurs **solutions** sont proposées pour répondre aux besoins. Les programmes éventuels, les besoins de locaux, les emplacements, le coût des immobilisations, le financement et les frais d'exploitation sont examinés en prévision des **recommandations** et du **plan d'action**.

ressources



Guide de demande de subvention de planification Wintario

Aide accordée par le ministère aux municipalités et aux organismes communautaires qui veulent offrir de meilleures installations de loisirs.



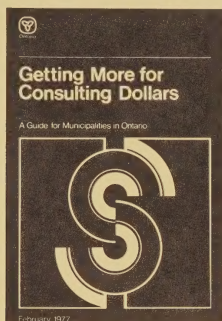
Consultants for planning and facilities

Des membres de professions libérales : planificateurs, architectes, ingénieurs et architectes paysagistes ont largement contribué à l'amélioration des services culturels et récréatifs. On trouve dans cette publication une liste d'entreprises ontariennes et de quelques-uns de leurs projets.



Culture and recreation master planning

Un plan directeur permet d'évaluer les programmes et installations culturelles et récréatives offerts par une municipalité. La brochure est une introduction à l'établissement d'un plan directeur municipal.



Getting more for consulting dollars

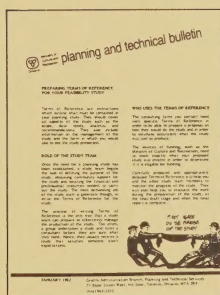
(Centre des publications, 5^e étage, 880, rue Bay, Toronto (Ontario) M7A 1N8, \$3)

Nombreux sont les organismes et les municipalités qui retiennent les services d'experts-conseils. Ce guide explique comment tirer parti des services des experts-conseils et accroître leur efficacité.



Guide to heritage structure investigations

Pour bien conserver un bâtiment historique, le mieux est d'en faire un usage judicieux. Ce guide peut servir à planifier l'utilisation future des bâtiments historiques.



Preparing terms of reference for your feasibility study

Un cadre de référence est nécessaire pour définir l'objet de l'étude. Cette liste de contrôle permet de vérifier que l'on a établi un cadre de référence complet.

3 1761 11470406 7

